

Die Institutionalisierung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen in der ostdeutschen Metallindustrie

Schmidt, Rudi

Veröffentlichungsversion / Published Version
Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Schmidt, R. (1996). Die Institutionalisierung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen in der ostdeutschen Metallindustrie. In L. Clausen (Hrsg.), *Gesellschaften im Umbruch: Verhandlungen des 27. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Halle an der Saale 1995* (S. 891-900). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-140279>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Die Institutionalisierung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen in der ostdeutschen Metallindustrie

Rudi Schmidt

In westdeutschen Betrieben, deren Formen der innerbetrieblichen Interessenregulierung uns eben vorgestellt wurden, kann man teilweise auf eine viele Jahrzehnte lange Geschichte zurückblicken, mit Generationen von Betriebsräten und Managern, die alle mehr oder weniger am Geist des Hauses, an der politischen Kultur der Austauschbeziehungen mitgewirkt haben (vgl. o. S. 881ff.). Dagegen ist die Geschichte der ostdeutschen Betriebe, innerhalb derer die Hauptakteure der Betriebsverfassung auf einer gleichen normativen und institutionellen Grundlage mit gleichen marktlichen Rahmenbedingungen und Wertorientierungen – nach zuvor noch diametral entgegengesetzten Voraussetzungen – zu handeln gezwungen waren, extrem kurz. Insofern war es für uns, d.h. die trilokal zusammengesetzte Forschungsgruppe, bestehend aus Ingrid Artus und Renate Liebold in Erlangen, Karin Lohr, Evelyn Schmidt und Udo Strohwalde in Berlin und mir in Jena, nicht nur von besonderem Interesse zu erfahren, wie diese Betriebe den enormen Anpassungsprozeß bewältigen würden, sondern vor allem, wie sich unter diesen Belastungen die betrieblichen Sozialbeziehungen und die Formen der Interessenregulierung zwischen Betriebsrat und Management entwickelt haben.

Wir haben uns bei dieser Untersuchung so weit wie möglich an den theoretischen und kategorialen Rahmen der Voruntersuchung angelehnt, um die Ergebnisse möglichst vergleichbar zu halten, aber überall dort verändert, wo dies nötig war, um die Besonderheiten in den ostdeutschen Betrieben angemessen erfassen zu können.¹ Die Erhebungen fanden in 11 Metallbetrieben Thüringens und Sachsens und in 16 Metallbetrieben von Brandenburg und Ostberlin statt. Sie wurden 1993 und '94 durchgeführt, größtenteils in zwei Erhebungswellen, um die besondere Entwicklungsdynamik der Betriebe berücksichtigen und die Veränderungsrichtung mit erfassen zu können.

Die Ausgangslage der Betriebe schien 1990 zunächst für alle gleich zu sein:

Aus der staatlich verwalteten Wirtschaft in die Marktgesellschaft entlassen, aus dem Kombinatiatsverband gelöst und am langen Zügel der Treuhand geführt, mußten die Betriebe, jeder auf sich gestellt und allein im Markt, neue Abnehmer für ihre Waren finden. Wir wissen heute, daß sie so gleich nicht waren, daß ihre Chancen, diese außerordentlichen Herausforderungen zu bestehen, höchst unterschiedlich ausfielen. Die Unterschiede in der Maschinenausstattung und im Qualifikationspotential der Beschäftigten differierten auch hier nach Branchen und vor allem auch nach dem Produktprofil, der Produktqualität und dem Zugang zu devisenträchtigen Exportmärkten. Aber auch in der ökonomischen Verwaltung der Betriebe herrschte nicht überall der »sozialistische Schlendrian«, konnten mit kontrafaktischen »Planerfüllungspakten« (Voskamp/Wittke 1990) Lohnaufbesserungen bei gleichem Output ertrotzt werden. Es gab durchaus Betriebe, die mit einer effizienten Arbeitsorganisation oder mit einer – zumindest äußerlich – rigiden Arbeitsdisziplin ausgestattet waren (berüchtigt war z.B. das drakonische Regime des Generaldirektors Biermann bei Carl Zeiss in Jena).

Diese unterschiedlichen betrieblichen Voraussetzungen wirkten nach und verstärkten sich zum Teil, je nachdem wie der Privatisierungsprozeß verlaufen ist. So konnten sich allein schon daraus große Differenzen ergeben, je nachdem, ob ein Betrieb früh von einem kapital- und marktstarken Unternehmen aus dem Westen übernommen worden ist, oder ob es sich um Mittelständler mit kleinem Portemonnaie, ob es sich um Glücksritter oder Abkassierer, um Fachleute oder branchenferne Kapitalanleger handelte. Hinzu kamen Unterschiede, die aus den verschiedenen Management-buy-in- oder -buy-out-Modellen oder aus den unterschiedlichen Funktionen der Betriebe im jeweiligen Unternehmensverbund ergaben. Weitere Differenzierungen zwischen den Betrieben resultierten aus dem unterschiedlich rekrutierten Leitungspersonal: Je nachdem, ob die alte Führungsgarde am Ruder blieb, ob Leute aus dem zweiten Glied nach oben rückten, ob sie von der Belegschaft gewählt bzw. bestätigt, oder ob sie von der Treuhand reingedrückt wurden, ob sie aus dem Westen oder Osten stammten, mit all den auch hier wirksamen Unterschieden hinsichtlich Kompetenz, Erfahrung und Engagement. Wenngleich nicht so stark ausgeprägt, gab es vergleichbare Differenzierungen auch bei der Neurekrutierung der betrieblichen Interessenvertretung, den Betriebsräten.

Soweit sie nicht aus dem Westen kamen, waren alle diese Betriebsakteure, die nun mehr oder weniger eigenverantwortlich die Geschicke der Betriebe lenken sollten, auf die neuen Normen und Institutionen verwiesen, mit deren Hilfe sie die Interessenregulierung im Betrieb gestalten sollten. Zunächst herrschte große Rechtsunkenntnis und Rechtsunsicherheit, so daß die betriebliche Anwendung der neuen Bestimmungen sehr unterschiedlich – vereinzelt darüber, zumeist aber

unter dem westlichen Regelungsniveau – praktiziert wurde. Eine der größten Leistungen beim Neuaufbau der Strukturen ist daher die Intervention und Rechtsberatung der Verbände, insbesondere der Gewerkschaften, die viel zur Rechtswahrung und Rechtsangleichung beigetragen haben. Unter diesen Umständen sind weniger die noch bestehenden Unterschiede in der Rechtspraxis der Betriebe bemerkenswert und die damit verbundenen Dysfunktionalitäten, worauf auch Ettl (1995, S. 85) hinweist, sondern eher das Ausmaß, in dem der normative Angleichungsprozeß inzwischen gediehen ist.

Die Aussagen über eine relativ weitgehend gelungene Adaption des westdeutschen Arbeitsrechts und der Institutionen von Tarifautonomie und Mitbestimmung müssen aber in einem wichtigen Punkt relativiert werden. Schon jetzt ist eine bemerkenswerte Tariffucht von Unternehmen durch Verlassen des Unternehmerverbands oder durch Nichtbeitritt festzustellen. Zwar orientiert man sich auch in diesen Fällen weitgehend an den bestehenden Tarifverträgen, allerdings werden sie zumeist unterschritten und nur relational beachtet. Die vorläufig bis auf einige prosperierende Branchen nach wie vor relativ prekäre ökonomische Situation vieler Industriebetriebe dürfte diese Tendenz verstetigen. Die Verbetrieblung bzw. Dezentralisierung, von der auch im Westen schon seit einigen Jahren gesprochen werden kann (vgl. u.a. Schmidt/Trinczek 1989, Keller 1991, Altwater/Mahnkopf 1993) wird sich damit als strukturelle Beeinträchtigung der Tarifautonomie auswirken.

Die ostdeutschen Industriebetriebe veränderten ihre Gestalt nicht nur durch die radikal gewandelten Rahmenbedingungen, insbesondere die neuen Rechts- und Eigentumsformen, durch das ausgetauschte Leitungspersonal usw., sondern auch durch die weitgehende innere Umgestaltung der Betriebe. Schon durch die allgemeine Schrumpfung der Betriebe auf ein Drittel bis ein Zehntel ihrer früheren Größe bekamen die Betriebe ein ganz anderes Gesicht. Diese Personalreduktion erfolgte nicht linear, sondern unter überproportionaler Berücksichtigung der indirekten und aller Servicebereiche. Es wandelten sich die Zuliefer- und Absatzstruktur und das Produktspektrum. Je nachdem, wie groß der Kapitaleinsatz, die strategische Kompetenz und Definitionsmacht der neuen Eigentümer war, änderten sich auch der Produktionsapparat und – relativ am wenigsten – die Arbeitseinsatzkonzepte und die Arbeitsorganisation.

Das hier kurz angerissene Bild der Betriebsveränderungen muß notwendig holzschnittartig und unvollständig bleiben (vgl. dazu die Beiträge in Schmidt 1993, insbesondere Wittke u.a. und die Beiträge in Schmidt/Lutz 1995, insbesondere Rössel; sowie Aderhold u.a. 1994). Es dient hier nur zur Charakterisierung der Dynamik und des Umfangs des betrieblichen Wandels als Hintergrund für die Beschreibung der Herausbildung und Ausprägung der betrieblichen

Interessenregulation. Bemerkenswert angesichts der enormen Dynamik und des Wandlungsumfangs ist die Kontinuität, bzw. vorsichtiger formuliert, das hohe Ausmaß an Konsensualität, mit dem diese Umstellungsprozesse abliefen. Wenn man von den Betrieben absieht, die völlig neu auf der grünen Wiese errichtet worden sind und bewußt unter Vermeidung jeder Anknüpfung an vorfindliche Strukturen konzipiert wurden, dann ist der bestehende Betrieb, sein Erhalt, wie reduziert auch immer, der zentrale Bezugspunkt für alle betrieblichen Akteure, solange der Betrieb noch nicht mit einem gesicherten Eigentums-, Produktions- und Marktkonzept – meist mit der Chiffre »Privatisierung« belegt – versehen worden ist. Insofern markiert diese Trennung zwischen nicht-privatisiertem und privatisiertem Stadium, bzw. zwischen Treuhand- und Nach-Treuhand-Phase, die zweite wichtige Zäsur für die Ausgestaltung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen in den ehemaligen Kombinatbetrieben; – nach der ersten, die mit der Übernahme der Wirtschafts- und Sozialordnung der alten Bundesrepublik zum 1.7.1990 bezeichnet ist. Aber diese erste Phase der betrieblichen Umgestaltung stand nicht im Mittelpunkt unserer Untersuchung.

Wenngleich die Treuhandanstalt nicht einheitlich verfuhr, so hat sie doch überwiegend die Linie durchgesetzt: »Privatisieren geht vor Sanieren.« Investitionsmittel wurden daher nur für die dringend erforderlichen Anpassungsmaßnahmen zur Aufrechterhaltung der Produktion gewährt, für gewisse Infrastrukturmaßnahmen, für die Beseitigung ökologischer Schäden und für andere, einem späteren Produktionszweck gegenüber unspezifische Modernisierungen. Die Begründung für diese Investitionsbeschränkung war stets, daß man dem Produktions- und Investitionsschwerpunkt des späteren Eigentümers nicht vorgreifen dürfe, was faktisch aber die Überlebenschancen von länger in Treuhandbesitz befindlichen Betrieben eher verschlechtert hat. Kontinuität und Bruch der betrieblichen Organisations- und Sozialstrukturen sollen nachstehend im Vergleich der beiden Umgestaltungsphasen etwas genauer charakterisiert werden.

Bei der schon beschriebenen großen Veränderungsdynamik auch in Treuhandbetrieben gab es jedoch insofern eine beträchtliche Kontinuität, als hier das untere und mittlere Führungspersonal erhalten blieb und die Spitze – wenn es dort überhaupt zu Veränderungen kam – in der Regel aus der zweiten Führungsebene rekrutiert worden ist. Westmanager wurden von der Treuhandanstalt nur vereinzelt berufen. Auch die meisten Betriebsräte, die sich nach 1990 konstituierten, hatten Leitungs- bzw. Funktionserfahrungen, entweder da sie früher bereits der Betriebsgewerkschafts- oder Abteilungsgewerkschaftsleitung angehört hatten, oder aber als ehemalige Führungskräfte, technische Angestellte zumal, mit den Betriebsproblemen vertraut waren, was allerdings stärker für Thüringen und Sachsen als für Berlin und Brandenburg gilt (vgl. Kädtler/Kottwitz 1990, Lohr

u.a. 1995). Charakteristisch für die ostdeutschen Treuhandbetriebe war daher in der ersten Phase nach der Wende eine relative strukturelle Identität bezüglich Kompetenz, Erfahrung und Rekrutierung der betrieblichen Akteure und beim die Interessenorientierung beeinflussenden kombinatsspezifischen Kohäsionshintergrund. Dieser gemeinsame Erfahrungshintergrund aus der Kombinatsgeschichte der Betriebe resultiert aus den für diese Betriebe typischerweise – im Vergleich mit Westbetrieben – ganz anders gearteten Sozialbeziehungen (vgl. hierzu z.B. Alt u.a. 1994).

Der sozialistische Kombinatbetrieb war, knapp gesagt, hinsichtlich seiner ökonomischen Parameter weitgehend abhängig von externen Instanzen und auch hinsichtlich spezifischer betrieblicher Prozeßabläufe nur teilautonom, insofern die Arbeitskraftallokation ebenso externen Restriktionen unterlag, wie die Sachinvestitionen und selbst die Lohn- und Leistungs politik weitgehend vorgegeben waren. Die reduzierten Entscheidungskompetenzen der staatlichen Leitungsorgane im Betrieb, ihre formell und faktisch begrenzte Disziplinargewalt gegenüber der Belegschaft, die gemeinsame Mitgliedschaft und Kooperation in den verschiedensten betrieblichen Gremien und Organisationen quer zur funktionalen und hierarchischen Differenzierung, sie alle führten zu einer großen sozialen Nähe aller »Werk tätigen« im Betrieb, die man als eine nach innen gerichtete, *subsistenzorientierte Produktionsgemeinschaft* bezeichnen kann. Äußerlicher Ausdruck ist die auch heute noch vielfach zu beobachtende statusindifferente Duzkultur.

Vor diesem Hintergrund wird verständlich, daß es vor allem in der ersten, der Treuhandphase, häufig eine sehr enge Kooperation zwischen Management und Betriebsrat gab. Mit der Belegschaft im Rücken waren die Betriebsräte in den Auseinandersetzungen mit der Treuhand um Sanierung bzw. Privatisierung zuweilen unabhängiger und effizienter als die von der Treuhandanstalt direkt abhängigen und weisungsgebundenen Unternehmensleitungen. In dieser Phase dominieren daher die hochkooperativen Interaktionsmuster, teilweise bis hin zum Co-Management. In der Nach-Treuhand-Phase differenzieren sich die Interaktionsstrukturen stärker. Es liegt auf der Hand, daß der Druck der neuen Eigentümer auf die Herstellung rentabler Produktionsstrukturen die Interessenlage dekonsensualisieren muß. Die neue, strikt auf den Markt ausgerichtete Produktionspolitik verpflichtet die Belegschaft auf höhere Leistung und Qualität und etabliert die Konkurrenz durch lohnpolitische Differenzierung. Entsprechend diesem Struktur- und Problemwandel ändert sich auch das Handlungsspektrum des Betriebsrats. Herrschte in der Treuhandphase eine häufig mit »Überlebenspakt« charakterisierte Notgemeinschaft zwischen Betriebsrat und Management zum Erhalt des Betriebes vor, so vollzieht sich jetzt allmählich eine

Ausdifferenzierung der Interessenwahrnehmung; das Betriebsinteresse wird jetzt nicht mehr von beiden Seiten identisch definiert. Ging es in den Verhandlungen zwischen Betriebsrat und Management nach der Wende vor allem um Beschäftigungssicherung bzw. sozialverträglichen Personalabbau und um Sanierungsmaßnahmen für den Betrieb, so erhalten nach der Privatisierung, in dem Maße, wie damit auch eine relative Konsolidierung einhergeht, klassische Themen wie Arbeitszeit, Lohn und Leistung wieder mehr Gewicht. Damit nähern sich die Interaktionsstrukturen in den ostdeutschen Betrieben auch thematisch den westdeutschen an.

Bei aller strukturellen Annäherung bestehen aber weiterhin Unterschiede in Form und Praxis der Interessenregulierung. Denn, obwohl sich die Verhandlungsgegenstände »normalisieren«, stehen die Betriebe in ihrer Mehrzahl nach wie vor unter erheblichem ökonomischen Druck. Sie haben zwar meist keine Massenentlassungen mehr zu bewältigen, aber der betriebliche Kostendruck bei schwacher Marktposition nötigt die Unternehmensleitungen immer wieder, von den Betriebsräten die Zustimmung zur Dispensation von Tarifstandards oder zur Verlängerung pejorativer Maßnahmen zu verlangen. Auch in solchen Betrieben bilden die Tarifnormen die Orientierungslinie, sie repräsentieren aber im Gegensatz zu Westdeutschland die Maximalstandards, die es erst noch zu erreichen gilt.

Eine weitere bedeutende Differenz besteht in der psycho-sozialen Verfaßtheit der Akteure, ihren Erfahrungen und mentalen Dispositionen. Der enge Belegschaftsbezug im Kombinatbetrieb, die geringe soziale Distanz und gesellschaftliche Differenzierung, die entscheidungsarme, funktionsdiffuse interne Hierarchie bei geringer individueller Verantwortungsbereitschaft und Sanktionsgewalt begünstigten einen stark konsensorientierten, kommunikationsreichen Interaktionsstil im Verhältnis zu den verschiedenen Funktionsträgern, also auch zu den Vertretern der Betriebs- bzw. der Abteilungsgewerkschaftsleitung und denen anderer »Massenorganisationen« im Betrieb. Die vorsichtige, attentistische Handlungsorientierung und die Neigung zur Rückversicherung in einem gesellschaftlichen Kontext offiziell negierter Interessengegensätze war Ausdruck einer blockierten Individualisierung.

Die spezifischen Handlungsvoraussetzungen, die Traditionen, Erfahrungen und Dispositionen der Akteure finden nach wie vor in den betrieblichen Sozialbeziehungen und in den Formen der Interessenregulierung ihren Niederschlag. Gleichzeitig unterliegen sie durch die aus dem Westen übertragenen Institutionen und Rechtsnormen einem Nivellierungsdruck, was zu einer Formalisierung und Institutionalisierung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen führt und die empirische Identifikation typischer Interaktionsmuster erlaubt. Die von

uns definierten betrieblichen Interaktionstypen sind daher einerseits durch eine relative Nähe zu den typischen Interaktionsstrukturen in westdeutschen Betrieben, die Ihnen eben vorgestellt wurden, gekennzeichnet – gewissermaßen als Ausdruck eines weiter fortschreitenden strukturellen Annäherungsprozesses –, andererseits bleiben wichtige Unterschiede gleichwohl noch bestehen. So fehlt im Osten, zumindest soweit die Reichweite unserer Erhebung und darüberhinaus angestellte Erkundungen reichen, der Typ der patriarchalischen Betriebsfamilie, der im Westen insbesondere in ländlichen Regionen und zwar am ehesten im Betrieben anzutreffen ist, die sich in langjährigem Familienbesitz befinden. Andererseits weisen die ostdeutschen Betriebe mit dem Co-Management eine Interaktionsform auf, deren Kooperationsintensität in westdeutschen Betrieben nur ausnahmsweise in Krisenfällen kurzzeitig erreicht wird. Für diesen Typ, wie übrigens auch für den konfliktorisch-interessenbetonten im westdeutschen Schema (s.o. S. 888), gilt aber, daß sie nur transitorischen Charakter besitzen. Die Transaktionskosten, bzw. die Belastungen sind zu hoch, als daß sich das konfliktorische Interaktionsmuster auf Dauer halten könnte. In einem privatisierten Ostbetrieb wiederum kann zwar das Co-Management noch eine Weile Bestand haben, wenn es von den gleichen Protagonisten fortgeführt wird, auf Dauer wird es vermutlich aber von der Machterosion auf der Betriebsratsseite ausgezehrt; denn die Mitentscheidung bei Investitionen und anderen primären Kapitalinteressen ist kein verbrieftes, sondern nur ein konzedierte Recht der anderen Seite und ist an die handelnden Personen gebunden. Das gilt sowohl für die kontinuiertsorientierten Manager als auch für die Betriebsräte, die sich in der ostdeutschen Industrie überproportional häufig aus dem Kreis der (technischen) Angestellten rekrutieren, daher oft ebenfalls hoch qualifiziert sind und zudem oft über Leitungserfahrungen verfügen. Diese informell ausgeweitete Mitbestimmung hat zudem nur solange Bestand, wie die besonderen Interessen der Belegschaft ausreichend Berücksichtigung finden, bzw. im Betriebsrat keine anders strukturierte Interessendefinition die Oberhand gewinnt.

Bemerkenswert beim Vergleich der west- und ostdeutschen Interaktionsstrukturen ist die generell stärker ausgeprägte Betriebsorientierung der ostdeutschen Belegschaften. Dieses Phänomen erklärt sich leicht aus der Dominanz der Arbeitsplatzinteressen angesichts prekärer Umweltbedingungen des Betriebs gegenüber dem Interesse am Lohn und an den Arbeitsbedingungen. So kommt es zu einer größeren Verbreitung der kooperativen Interaktion und zu einer entsprechenden Differenzierung der diesbezüglichen Muster. Dies wird verständlich, wenn man sich die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der Betriebe in Erinnerung ruft, von denen ich anfangs gesprochen habe. Wir haben hier deshalb neben dem Co-Management, neben dem interessenbetont-kooperativen

und dem sachrational-kooperativen noch einen vierten Typus identifiziert, den wir als integrationsorientierte Kooperation bezeichnet haben.

Dieses zuletzt genannte Interaktionsmuster ist durch den starken integrativen Bezug der Unternehmensleitung auf Betriebsrat und Belegschaft gekennzeichnet. Typischerweise sind dies insbesondere MBO-Betriebe, in denen die aus der Kombinatorikzeit tradierte große soziale Kohäsion der Belegschaft auch in der Privatisierungsphase bewahrt worden ist. Hier ist der soziale Druck der ökonomischen Umgestaltung erfolgreich externalisiert worden und die betriebliche »Notgemeinschaft«, ohne zu ersaufen – wenn auch mit etwas nassen Füßen –, ins neue »gemeinsame Boot« umgestiegen. Den Betriebsrat hindert dies nicht, immer wieder auch mal auf die besonderen Interessen der Belegschaft hinzuweisen (z.B. bei Lohnfragen), die eben nicht mit den betrieblichen identisch sind; im allgemeinen bestätigt er aber durch seine Kooperations-Praxis dieses Konzept und wird somit nicht zum Gegenspieler, sondern zum besonderen Funktionselement des integrativen Arrangements.

Die übrigen begrifflich identischen Strukturtypen der ostbetrieblichen Austauschbeziehungen unterscheiden sich von den westlichen Typen in einigen wichtigen Aspekten, zum einen hinsichtlich der Merkmalsausprägungen und zum anderen durch die sie konstituierenden Dimensionen. Dies bezieht sich vor allem auf das Verhältnis des Betriebsrats zur Gewerkschaft, das für die Herausbildung von Form und Inhalt der betrieblichen Austauschbeziehungen häufig eine größere Bedeutung gehabt hat, als dies bei westlichen Betrieben der Fall ist. Die Differenz in den Merkmalsausprägungen, vor allem beim strukturierenden Interaktionsmodus, wird wesentlich durch eine durchschnittlich geringere Regelungsdichte und geringeren Regelungsumfang in den ostdeutschen Interessenaushandlungen bestimmt, obwohl sie in Einzelfällen, z.B. beim Typ des Co-Managements, durchaus auch über vergleichbaren westdeutschen Betriebs-traditionen liegen können.

Die Differenz ist auch auf der Akteurebene zu registrieren. Neben den bereits erwähnten Besonderheiten sind die Interaktionsstrukturen in den ostdeutschen Betrieben stärker personenzentriert und basieren häufig auf gewachsenen, betriebsspezifischen Loyalitätsbeziehungen. Dazu trägt bei, daß die prozeduralen Normen, die in Westbetrieben den Kernbestand der relativ stabilen Austauschbeziehungen ausmachen, noch immer in der Entwicklung begriffen sind, wenngleich sich nach der Privatisierung das Entwicklungstempo deutlich verringert hat.

Die westdeutschen Interaktionsmuster sind insgesamt deutlich homogener, was sich einerseits auf die Typvarianten bezieht, andererseits aber auch auf das Randspektrum der Extremtypen. In ostdeutschen Industriebetrieben sind im all-

gemeinen nicht nur die prozeduralen Normen geringer entfaltet und weniger formalisiert, sondern auch die substanziellen Normen, also das, was als Kanon der zwischen Betriebsrat und Management aushandelbaren Regelungstatbestände gilt und was sich im Inhalt der tatsächlich ausgehandelten Vereinbarungen ausdrückt. Dies hängt vorrangig mit der ökonomischen Schwäche der ostdeutschen Betriebe zusammen (wenn zumeist nur Zeitlohn gezahlt wird, entfällt der üblicherweise große Regelungsbereich von Leistungsdefinition, -messung und bewertung usw.). Zeitweilig, d.h. vor allem in den ersten Jahren nach der Wende, lag es auch an der geringeren Vertrautheit der Akteure mit dem Arsenal der zulässigen Verfahrensregeln und den inhaltlichen Gestaltungsrechten.

Wenn man also insgesamt einen zunehmenden Angleichungsprozeß sowohl hinsichtlich der formellen wie der inhaltlichen Gestaltung der innerbetrieblichen Austauschprozesse feststellen und voraussagen kann, so werden doch auf absehbare Zeit noch deutliche Unterschiede bestehen bleiben, vor allem solange, wie die biographische Kontinuität der Akteure und das Nachwirken der spezifischen Betriebsgeschichte in der Belegschaft die politische Kultur der Austauschverhältnisse beeinflußt.

Anmerkung

- 1 Zu den verwendeten Kategorien und Typdefinitionen, wo sie identisch sind, vgl. den vorstehenden Beitrag von A. Bosch, zum theoretischen Konzept P. Ellguth/R. Trinczek, ebenfalls in diesem Band. Vgl. auch den Endbericht zu unserem von der DFG finanzierten Forschungsprojekt Artus, I./Liebold, R./Lohr, K./Schmidt, E./Schmidt, R./Strohwalld, U. (1995)

Literatur

- Aderhold J. u.a. (1994), Von der Betriebs- zur Zweckgemeinschaft. Ostdeutsche Arbeits- und Managementkulturen im Transformationsprozeß. Berlin.
- Alt u.a. (1994), Vom Werk tätigen zum Arbeitnehmer. Der Umbruch von Arbeitsbeziehungen und Sozialpolitik in ostdeutschen Betrieben. Tübingen.
- Altvater, E./Mahnkopf, B. (1993), Gewerkschaften vor der europäischen Herausforderung. Tarifpolitik nach Mauer und Maastricht. Münster.
- Artus, I./Liebold, R./Lohr, K./Schmidt, E./Schmidt, R./Strohwalld, U. (1995), Innerbe-

- triebliche Interaktionsmuster in Ostdeutschland. Eine Typologie der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat. Forschungsbericht. Berlin/Erlangen/Jena.
- Ettl, W. (1995), Arbeitgeberverbände als Transformationsakteure: Organisationsentwicklung und Tarifpolitik im Dilemma von Funktionalität und Repräsentativität. In: Wiesenthal, H. (Hg.), a.a.O., S.34 – 94.
- Heering, W./Schroeder, K. (1995), Vom Kollektiv zur Sozialpartnerschaft? Arbeitsbeziehungen im ostdeutschen Transformationsprozeß. In: Schmidt, R./Lutz, B. (Hg.), a.a.O. Berlin, S.159-182.
- Kädtler, J./Kottwitz, G. (1990), Betriebsräte zwischen Wende und Ende in der DDR. Schriftenreihe »Berliner Arbeitshefte und Berichte zur sozialwissenschaftlichen Forschung« Nr. 42. Berlin.
- Keller, B. (1991), Einführung in die Arbeitspolitik. Arbeitsbeziehungen und Arbeitsmarkt in sozialwissenschaftlicher Perspektive. München.
- Lohr, K./Röbenack, S./Schmidt, E.(1995), Industrielle Beziehungen im Wandel. In: Schmidt, R./Lutz, B. (Hg.), a.a.O., S. 182-216.
- Rössel, G. (1995), Licht und Schatten der marktwirtschaftlichen Grundsanierung ostdeutscher Betriebe. In: Schmidt, R./Lutz, B. (Hg.), a.a.O., S. 107-134.
- Schmidt, R. (Hg.) (1993), Zwischenbilanz. Analysen zum Transformationsprozeß der ostdeutschen Industrie. Berlin.
- Schmidt R./Lutz, B. (Hg.) (1995), Chancen und Risiken der industriellen Restrukturierung in Ostdeutschland. Berlin.
- Schmidt, R./Trinczek R. (1989), »Verbetrieblichung« und innerbetriebliche Austauschbeziehungen. In: Aichholzer, G./Schienstock, G. (Hg.), Arbeitsbeziehungen im technischen Wandel. Berlin.
- Schmidt, R./Trinczek, R. (1991), Duales System: Tarifliche und betriebliche Interessenvertretung. In: Müller-Jentsch (Hg.), Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen. München, S. 167-199.
- Voskamp, U./Wittke, V. (1990), Aus Modernisierungsblockaden werden Abwärtsspiralen. Zur Reorganisation von Betrieben und Kombinatn der ehemaligen DDR. In: SOFI-Mitteilungen 18/90
- Wittke, V./Voskamp, U./Bluhm, K. (1993), Den Westen überholen ohne ihn einzuholen? Zu den Schwierigkeiten bei der Restrukturierung der ostdeutschen Industrie und den Perspektiven erfolgversprechender Reorganisationstrategien. In: Schmidt, R. (Hg.) (1993), a.a.O., S. 131-154.
- Wiesenthal, H. (Hg.) (1995), Einheit als Interessenpolitik. Studien zur sektoralen Transformation Ostdeutschlands. Frankfurt a.M.